

## BAB V

### SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan kajian-kajian teori, hasil penelitian, dan pengujian hipotesis yang dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* dengan software Amos Versi 23 mengenai pengaruh kompetensi, efikasi diri, motivasi dan komitmen organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Labuhanbatu, penulis mengambil simpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi aparatur cenderung tinggi, artinya mayoritas responden memberikan tanggapan yang tinggi atas kompetensi. Masuknya kriteria kompetensi pada capaian cenderung tinggi, disumbang atas tingginya tanggapan responden pada indikator integritas, sikap saling menghargai, pengambilan keputusan. Sedangkan kompetensi aparatur yang masuk kategori rendah ada pada dimensi kompetensi teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi dan fasilitas lainnya yang mendukung pekerjaan teknis dan juga pada kompetensi manajerial pada indikator pengembangan diri, artinya aparatur kurang mampu meningkatkan pengembangan diri (misalnya mengikuti pelatihan-pelatihan baik soft maupun hard skill). Capaian motivasi aparatur berada pada tingkat capaian cenderung tinggi. Masuknya kriteria capaian motivasi aparatur pada capaian cenderung tinggi, disumbang atas tingginya capaian pada indikator rasa tanggungjawab aparatur. Sedangkan motivasi aparatur yang cenderung rendah ada pada dimensi motivasi ekstrinsik yaitu pada indikator gaji dan tunjangan, kondisi kerja, dan supervisi pimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan kata lain, semakin bagus kompetensi aparatur maka motivasinya dalam bekerja juga akan meningkat.
2. Efikasi diri aparatur cenderung tinggi, demikian juga dengan motivasi aparatur berada pada capaian cenderung tinggi. Pada efikasi diri, indikator dengan kriteria cenderung rendah adalah keyakinan aparatur jika dihadapkan dengan

pekerjaan yang sulit, keyakinan aparatur dalam menghadapi semua hambatan kesulitan kerja. Efikasi diri aparatur yang cenderung tinggi adalah keyakinan bisa sukses pada bidang pekerjaan lain dan keyakinan dapat menyelesaikan berbagai macam tugas sesuai target. Sedangkan motivasi aparatur yang cenderung rendah ada pada dimensi motivasi ekstrinsik yaitu pada indikator gaji dan tunjangan, kondisi kerja, dan supervisi pimpinan. Motivasi dengan kriteria cenderung tinggi ada pada indikator rasa tanggung jawab aparatur dan dukungan pimpinan terhadap aparatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri aparatur berpengaruh terhadap motivasi kerja.

3. Kompetensi aparatur cenderung tinggi, demikian pula capaian capaian komitmen kerja aparatur berada pada tingkatan cenderung tinggi. Kompetensi aparatur dengan indikator cenderung tinggi ada pada indikator integritas, dan indikator sikap saling menghargai. Sedangkan kompetensi aparatur yang masuk kategori rendah ada pada indikator keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi dan fasilitas lainnya yang mendukung pekerjaan teknis dan juga pada kompetensi manajerial pada indikator pengembangan diri. Komitmen kerja dengan capaian cenderung tinggi ada pada dimensi komitmen afektif seperti kebahagiaan menjadi bagian organisasi, pemahaman nilai dan norma organisasi. Sedangkan indikator yang rendah adalah tidak merasa rugi jika dipindahkan, kerelaan untuk melaksanakan pekerjaan tambahan diluar tugas pokok jika diperlukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kompetensi terhadap komitmen kerja aparatur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi aparatur, maka semakin tinggi pula komitmennya dalam bekerja.
4. Pada efikasi diri aparatur yang cenderung rendah adalah sikap positif aparatur dan keyakinan atas tindakan apa yang dilakukan dalam menghadapi setiap tingkat kesulitan tugas, keyakinan tidak menunda pekerjaan, keyakinan dapat menyelesaikan pekerjaan yang sulit, keyakinan dapat mengatasi hambatan setiap tingkat kesulitan tugas, sedangkan efikasi diri yang tinggi adalah keyakinan dapat sukses pada bidang lain, dan keyakinan dapat menyelesaikan berbagai macam tugas sesuai target. Capaian komitmen aparatur cenderung jauh lebih tinggi daripada efikasi diri seperti perasaan aparatur bahwa instansi

dan anggota instansi seperti keluarga sendiri, kebahagiaan menjadi anggota organisasi, pemahaman tujuan, norma dan nilai-nilai organisasi, tidak berniat untuk pindah karena membutuhkan pekerjaan saat ini, dan perasaan bahwa loyalitas sangat penting. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri aparatur tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Pada variabel efikasi diri terdapat beberapa item pernyataan yang rendah seperti keyakinan aparatur jika dihadapkan dengan pekerjaan yang sulit, keyakinan aparatur dalam menghadapi semua hambatan kesulitan kerja.

5. Motivasi aparatur berada pada capaian cenderung tinggi. Cenderung tingginya capaian tersebut pada motivasi instrinsik bertanggung jawab dan siap mengambil resiko masuk dalam kategori tinggi. Artinya aparatur memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja. Untuk motivasi ekstrinsik, indikator dengan capaian cenderung tinggi adalah tercipta suasana saling menghargai, sikap saling hormat menghormati dalam bekerja dan tercipta hubungan yang baik antara bawahan, rekan kerja dan atasan mendapat tingkat capaian paling tinggi. Besaran gaji, besaran tunjangan, fasilitas kerja dan lingkungan kerja memiliki tingkat capaian cenderung rendah. Komitmen kerja berada pada kategori cenderung tinggi, seperti komitmen afektif dan komitmen normatif. Sedangkan indikator dengan capaian cenderung rendah adalah komitmen berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap komitmen kerja. Artinya aparatur yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki komitmen kerja yang tinggi pula.
6. Kompetensi berada pada capaian cenderung tinggi, begitu juga dengan perilaku kerja inovatif juga cenderung tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif aparatur pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Labuhanbatu.
7. Efikasi diri berada pada kategori cenderung tinggi, begitu juga dengan perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif aparatur di Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki aparatur akan berkontribusi terhadap peningkatan perilaku kerja inovatif aparatur, sebaliknya

kompetensi yang rendah akan berkontribusi terhadap menurunnya perilaku kerja inovatif aparatur.

8. Capaian motivasi aparatur cenderung tinggi seperti upaya untuk mencapai kinerja tinggi, upaya mencapai hasil kerja yang unggul, ketepatan waktu dan kesiapan aparatur dalam mengambil resiko, tertantang atas kondisi kerja saat ini. Sementara capaian perilaku kerja inovatif lebih rendah seperti penggunaan teknologi yang *uptodate* (terkini) dalam menunjang pekerjaan rutinitas kerja, penggunaan/penerapan metode/cara kerja yang bervariasi (tidak monoton) untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, dan kurangnya solusi orisinal dalam pemecahan masalah. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.
9. Komitmen berada pada capaian cenderung tinggi. Pada komitmen afektif ada dua item pernyataan yang masuk dalam capaian cenderung tinggi yaitu memahami dan mengerti, menerima tujuan, norma dan nilai-nilai organisasi. Kemudian memahami dan mengerti visi misi organisasi tempat bekerja serta berupaya mencapa visi tersebut. Sedangkan tingkat capaian cenderung rendah adalah kerelaan untuk melaksanakan pekerjaan tambahan diluar tugas pokok jika diperlukan. Dimensi komitmen berkelanjutan, pernyataan berkaitan dengan tetap bertahan, karena pekerjaan ini sangat dibutuhkan berada pada tingkat capaian cenderung tinggi. Sedangkan pernyataan tidak berniat pindah, karena karena persaingan untuk mendapatkan posisi tempat lain sangat ketat memiliki tingkat capaian cenderung rendah. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen kerja memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya semakin tinggi komitmen dalam bekerja, maka perilaku kerja inovatif akan semakin tinggi pula. Namun komitmen memiliki koefisien paling kecil dibandingkan dengan variabel lainnya.

## 5.2. Implikasi

Berdasarkan temuan hasil penelitian pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Labuhanbatu, maka implikasi dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi akan memberikan dampak terhadap motivasi aparatur dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa dimensi kompetensi teknis cenderung rendah seperti keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi dan fasilitas lainnya yang mendukung pekerjaan teknis dan juga pada kompetensi manajerial pada indikator pengembangan diri (aparatur mampu meningkatkan pengembangan diri (misalnya mengikuti pelatihan-pelatihan baik soft maupun hard skill). Jika hal ini tidak diperbaiki akan memberikan dampak terhadap menurunnya upaya aparatur untuk mencapai keunggulan dalam bekerja, mencapai kinerja tinggi dalam bekerja, dan kurangnya upaya peningkatan kemajuan karir dalam bekerja.
2. Efikasi diri akan memberikan dampak terhadap motivasi kerja aparatur. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa dimensi level magnitude dan cenderung rendah seperti kurangnya keyakinan dalam menyelesaikan pekerjaan yang sulit/rumit, kurangnya keyakinan untuk mengatasi setiap hambatan yang ada, sering menunda-nunda pekerjaan. Jika hal ini dibiarkan akan berdampak terhadap penurunan pencapaian hasil kerja yang maksimal dan unggul dalam bekerja.
3. Kompetensi akan memberikan dampak terhadap peningkatan komitmen kerja aparatur. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa dimensi kompetensi teknis cenderung rendah seperti keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi dan fasilitas lainnya yang mendukung pekerjaan teknis dan juga pada kompetensi manajerial pada indikator pengembangan diri (aparatur kurang mampu meningkatkan pengembangan diri (misalnya mengikuti pelatihan-pelatihan baik soft maupun hard skill) dan juga kurangnya kemampuan kerjasama aparatur dalam bekerja. Jika hal ini tidak diperbaiki akan mengakibatkan kurangnya kekompakan kerja, kurangnya kebahagiaan kerja sehingga dapat mengurangi komitmen kerja aparatur dalam bekerja.
4. Rendahnya efikasi diri pada dimensi level magnitude, dan dimensi generalisasi jika tidak diperbaiki tidak memberikan pengaruh yang kuat terhadap komitmen kerja aparatur. Karena, hasil penelitian menunjukkan efikasi diri tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen.

5. Motivasi kerja aparatur pada dimensi ekstrinsik cenderung rendah, seperti besaran gaji, besaran tunjangan, fasilitas kerja dan lingkungan kerja memiliki tingkat capaian cenderung rendah. Hal ini jika tidak diperbaiki akan mengakibatkan kurangnya kebahagiaan kerja aparatur, kurangnya rasa memiliki aparatur terhadap organisasi dan kurang semangat dalam mencapai visi dan misi organisasi.
6. Rendahnya dimensi kompetensi teknis, dan rendahnya kemampuan dalam meningkatkan pengembangan diri (misalnya mengikuti pelatihan-pelatihan baik soft maupun hard skill) dan juga kurangnya kemampuan kerjasama aparatur dalam bekerja. Jika hal ini tidak diperbaiki akan mengakibatkan menurunnya produktivitas dan kinerja.
7. Rendahnya efikasi diri pada dimensi level magnitude dan dimensi generalisasi akan mengakibatkan kurangnya kepercayaan diri aparatur dalam mengeluarkan ide-ide inovatif, kreativitas dalam bekerja, sehingga kinerja organisasi cenderung stagnan.
8. Rendahnya dimensi motivasi ekstrinsik seperti gaji, kondisi kerja, fasilitas kerja dan supervisi pimpinan akan berdampak membuat aparatur kurang semangat dalam mencari-cari ide-ide kreatif dan perubahan dalam organisasi.
9. Rendahnya komitmen organisasi seperti pada dimensi komitmen berkelanjutan seperti pernyataan tidak berniat pindah, karena karena persaingan untuk mendapatkan posisi tempat lain sangat ketat memiliki tingkat capaian cenderung rendah. Hal ini akan berdampak terhadap kurangnya inisiatif untuk melakukan perubahan untuk kemajuan organisasi.

### **5.3. Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, rekomendasi yang dapat disampaikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mencegah dampak buruk dari indikator kompetensi yang rendah seperti penguasaan/keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi dan fasilitas lainnya yang mendukung pekerjaan teknis, pengembangan diri, rendahnya kemampuan kerja sama, kemampuan komunikasi, serta rendahnya motivasi aparatur pada dimensi motivasi ekstrinsik yaitu pada

indikator gaji dan tunjangan, kondisi kerja, dan supervisi pimpinan. Maka pemangku kebijakan atau pimpinan harus memperhatikan indikator-indikator yang cenderung rendah dengan cara meningkatkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, mempermudah dan memberikan dorongan untuk studi lanjut, kemudian hendaknya pemangku kebijakan meningkatkan kesejahteraan aparatur melalui peningkatan tunjangan daerah yang selama ini sudah berjalan.

2. Untuk mencegah dampak buruk dari indikator efikasi diri yang rendah dan indikator motivasi yang rendah, maka pemangku kebijakan atau pimpinan harus memberikan otonomi kerja kepada aparatur dan memberikan kepercayaan kepada aparatur untuk menerapkan metode atau cara kerja yang disukai aparatur untuk menyelesaikan pekerjaan selama tidak melanggar peraturan yang ada.
3. Untuk mencegah dampak buruk dari indikator kompetensi yang rendah dan indikator komitmen yang rendah, pemangku kebijakan atau pimpinan harus mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi semua aparatur, serta memperhatikan fasilitas kerja yang lebih lengkap yang berkaitan dengan penunjang kelancaran tugas dalam bekerja, sehingga aparatur merasa nyaman dan senang dalam bekerja.
4. Untuk mencegah dampak buruk dari indikator efikasi diri dan indikator komitmen yang dipersepsikan rendah, maka aparatur harus didorong untuk lebih yakin walaupun dihadapkan dengan pekerjaan dengan tingkat kesulitan tinggi, pemangku kebijakan atau pimpinan juga harus memberikan penghargaan setiap usaha aparatur dalam bekerja, memberikan pujian dan dukungan yang kuat terhadap aparatur dalam bekerja.
5. Untuk mencegah dampak buruk dari indikator motivasi yang rendah dan indikator komitmen yang rendah, maka pemangku kebijakan atau pimpinan harus lebih adil dalam memperlakukan aparatur, tidak memperlakukan aparatur secara diskriminatif, menciptakan suasana sikap saling menghargai dan saling mendukung dalam bekerja.

6. Untuk mencegah dampak buruk indikator kompetensi yang rendah dan perilaku kerja inovatif yang rendah, maka pimpinan harus mendorong aparatur agar lebih inovatif dalam bekerja, berani memunculkan ide-ide baru untuk membuat program kerja yang lebih baik.
7. Untuk mencegah dampak buru dari indikator efikasi diri yang dipersepsikan cenderung rendah dan perilaku kerja inovatif yang dipersepsikan cenderung rendah. Aparatur harus lebih percaya diri dalam menyampaikan ide, baik kepada atasan maupun kepada rekan kerja, lebih percaya diri dalam mengerjakan pekerjaan dengan tingkat kesulitan tinggi.
8. Untuk mencegah dampak buru dari indikator motivasi yang dipersepsikan cenderung rendah dan perilaku kerja inovatif yang dipersepsikan cenderung rendah. Aparatur harus didorong agar lebih termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, memberikan penghargaan kepada aparatur yang berkinerja unggul.
9. Untuk mencegah dampak buru dari indikator komitmen organisasi yang dipersepsikan cenderung rendah dan perilaku kerja inovatif yang dipersepsikan cenderung rendah, pemangku kebijakan ataupun pimpinan menciptakan suasana kerja yang kondusif, terciptanya budaya kerja yang saling menghargai sehingga aparatur merasa betah dan tidak berniat untuk pindah pada instansi lain.
10. Penelitian ini terbatas pada empat variabel yaitu kompetensi, efikasi diri, motivasi dan komitmen yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, dan belum meneliti variabel lainnya yang mungkin lebih dominan terhadap peningkatan perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif yang diteliti dalam penelitian ini juga terbatas hanya dari aspek individu. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan perlu dilakukan penelitian selanjutnya.